

# 报业纵横谈

● 四川省报纸行业经营管理协会编

● 四川人民出版社

光明日报  
MING DAILY

基础教育打  
结构布局趋向合理  
办学条件明显改善

四川日报

重庆日报  
CHONGQING RIBAO

济日报

OMIC DAILY

极尚部主界对中国国际  
冀州新众发表新年

我对中国未

成都晚报

宣传改革开放一  
四项基本原

文汇报  
WEN HUI BAO

BSTV

家庭与生活报

法会议公报



# 报业纵横谈

四川省报纸行业经营管理协会编

四川人民出版社

1991·成都

责任编辑：王 茵  
封面设计：文小牛  
技术设计：古 蓉

## 报业纵横谈

四川省报纸行业经营管理协会 编

四川人民出版社出版发行（成都盐道街3号）

四川日报社印刷厂印刷

开本 787×1092mm 1/32 印张8.75 插页1 字数183千

1991年3月第1版

1991年3月第1次印刷

ISBN7-220-01310-8/Z·60

印数：1—6000册

定价：3.20元

# 努力繁荣社会主义 报业理论研究

(代序)

许川

社会主义报业经营管理是不是一门科学？对报业经营管理的研究和探讨有无必要？有些人认为，社会主义报业经营管理无系统理论，称不上科学，因而也无研究的必要。但是，更多的同志日益重视报纸的经营管理，认为这确实是一门学问。四川省报纸行业经营管理协会的同志们认为，研究和探讨社会主义报业经营管理这门科学，必定会促进报业经营管理水平的提高，从而推进我们新闻改革大踏步前进。我完全赞同这种认识。

社会主义报业经营管理是社会主义新闻事业的重要组成部分。纸张、印刷、发行、广告等等，都是报业经营管理的重要内容，同时是办好报纸的重要条件。随着我国经济体制改革的全面展开，在社会主义商品经济的新的历史条件下，报社既是宣传事业单位，又实行了独立核算、自负盈亏、照章纳税的企业管理方式，报业经营管理的重要性显得更加突出。新闻工作者强烈地感到，若不搞好报业经营管理，丧失

必要的物质基础，要想办好报纸，保证我们党的宣传事业稳步发展，那是不可能的。

实践的需要，推动了报业经营管理理论研究的发展。正是在这样的新形势下，四川省报业协会的同志们八方奔走组稿，终于把这本《报业纵横谈》奉献给了读者，尤其是奉献给了广大的报业经营管理工作。

《报业纵横谈》收集了40篇文章，其中省内23篇，省外17篇，足见全国报纸行业的同志们，非常重视报业经营管理的理论探讨和实践经验的总结。

这本书的前半部分为探索篇，集中了从事或者研究报业经营管理同志的文章。在这些文章中，尤其令我感动的是，老新闻工作者吴柳斯同志的文章认真总结了他从事报业经营管理工作44年来的经验，尽可能上升到理论高度，充分阐述报业经营管理地位、作用以及相关的一系列问题。重庆日报社原副总编辑、总经理沈贤忠同志，60多岁了，还毅然挑起重庆日报自办发行的重担，取得了一定成绩。这本书收有他《谈读对自办发行的几个认识问题》的文章，既有实际，又有一定的理论水平，澄清了对报纸自办发行的几个模糊认识。四川日报社经理部原总经理姜井海同志，离休后担任着省报协的领导工作，在百忙中抽出时间撰写了报业经营管理的稿件。这些老同志热爱报业、潜心钻研的精神，令人钦佩。我们报业经营管理的中青年同志，虽然从事报纸经营管理工作时间不长，但是雄心勃勃，从实践到理论研究，都取得了可喜的成绩。象四川日报社的唐嗣田同志、余景平同志，重庆日报社的李鸿仁同志，现代工人报的张川跃同志等，都是近几年才接触报业经营管理的，但他们努力钻研，琢磨报业

经营管理的学问，在本书中也向读者贡献了自己的文章。

本书的后半部为实践篇。这些文章都是直接从事报业经营管理的同志们的实践收获。西藏日报社副总编辑拉归同志撰写的《一项崭新的事业》，回顾了西藏日报创办以来的艰苦历程，详细记录了西藏日报社近几年经营改革的许多措施，使人感到作者对少数民族地区报纸经营管理的强烈的责任感和使命感。“实践篇”内的文章几乎涉及到报业经营管理的各个方面，有广告经营、印刷经营，也有与报业有关的其他经营；有邮办发行问题，也有自办发行问题；有财务管理、物资管理，也有档案管理。这些文章凝聚着我们报业经营管理人员的心血和智慧。

还要特别提到的是，国家新闻出版署副署长王强华同志，中国报业协会会长、人民日报社副总编辑保育钧同志和中共中央宣传部新闻局副局长刘国雄同志，在百忙中也为这本书撰写了很好的文章。他们纵观全局，从理论到实践给报业经营管理工作和理论研究提示了主攻方向和战略目标，为《报业纵横谈》一书增添了光彩。

报业经营管理的理论探讨落在实际工作的后面，比起新闻学研究也落后了一步。热忱期望报界新老同志共同努力，在实践中加以总结，在理论上加以提高，使今后能有更高质量的社会主义报业经营管理文章和论著问世，真正确立起社会主义报业经营管理的科学地位和理论体系。这本书就算是“抛砖引玉”。

一九九〇年十一月十三日

（作者：中共四川省委常委、省委宣传部长）

## 目 录

努力繁荣社会主义报业理论研究（代序）…许 川（1）

### 探 索 篇

- 深化认识，进一步搞好报纸的经营管理……王强华（3）
- 报业经营管理三题……保育钧（6）
- 10年来我国报业发展的回顾与展望……刘国雄（16）
- 改革管理体制 发展报纸事业……姚志能（20）
- 浅析报社管理方式及其领导体制……唐嗣田（26）
- 浅谈报业经营管理问题……吴柳斯（34）
- 谈谈报业发展面临的问题……姜井海（42）
- 党报经营管理的特征及其他……李鸿仁（49）
- 对当前报业经营管理的思考……任玲华（59）
- 拓展社会主义报纸经营学……赫建中（62）
- 论地市报纸的经营思想……李放 陈贤纯（72）
- 试论报社的财务管理体制……陈荣海（79）
- 报业成本会计在计划商品经济  
条件下的功能……罗 燕（84）
- 报业财务工作要为办好报纸服务……寿照明等（91）

加强报业管理 提高两个效益·····	周才耀	( 99 )
物资采购、储运、管理初探·····	周建贵	( 106 )
报业印刷技术改造的趋向·····	张学培	( 114 )
小而全的困惑·····	朱景尧	( 118 )
开拓对外业务 坚持廉洁奉公·····	余景平	( 123 )
我国报纸发行的现状及趋势·····	孟繁六	( 131 )
关于四川省报刊自办发行的调查与思考·····	陈开国	( 139 )
附：四川省报刊自办发行大事纪·····		( 151 )
谈谈对报纸自办发行的几个认识问题·····	沈贤忠	( 156 )
报纸广告的地位和作用·····	刘国熙	( 164 )

## 实 践 篇

好的经济效益从何而来?·····	解放日报经理部	( 171 )
一项崭新的事业·····	拉 归	( 177 )
——记西藏日报社的经营管理工作		
在实践中不断完善经济责任制·····	靳叔威	( 184 )
报业发展的一条聚财之路·····	马文和	( 190 )
报业印刷质量是报纸的脸面·····	张连柱	( 195 )
加强广告管理 提高两个效益·····	成都晚报社	( 207 )
为广告刊户服务路子宽·····	李启源	( 217 )
实施广告收入工资费用含量包干的尝试·····	张川耀	( 221 )
报社与邮局合抓发行效果好·····	李兴让	( 227 )
自办发行·期望值·入户率·····	吴 铀	( 232 )
——自办发行对办好县报的影响		
搞好末端投递 提高发行质量·····	刘顺福 杜隆煜	( 237 )



自办发行话甘苦·····	韩晋蓉	(241)
发挥专业优势 开展多种经营·····	杨长春	(244)
在基建工程中采用招标制的尝试·····	何天贵	(249)
审好预、决算是降低基建投资的重要环节··	刘清文	(254)
我们是怎样争取档案管理上等级的·····	孙霞梅	(258)
绿化庭院 净化环境·····	浙江日报社经理部	(263)

探 索 篇



# 深化认识，进一步搞好 报纸的经营管理

· 王强华

自党的十一届三中全会以来，报社的经营管理开始并日益引起了报社同志的关注。特别是近些年随着社会主义商品经济的发展，各个经济、生产部门都注重商品意识，报纸的主要成本——纸张的价格基本放开，提价幅度较大，发行费率又有较大增加，使得过去不那么关心经营管理的报社总编辑们不得不重视经营管理工作。但应当承认，并非是所有报社的同志真正从理论上懂得经营管理工作的重要，往往是报社经济困难时（特别是买不到或买不起纸张，面临“无米下锅”时），想到了经营管理，事过境迁，经济好转时又不重视了。因此，有必要从一般经营管理的角度来认识它在报社工作中的地位和作用，以加深对它的理解。

经营管理实际上指的是经营和管理。按现代管理学观点，二者并非是一层次的概念。所谓经营，包括了六种性质不同的活动。一是技术活动，如生产、制造、加工等活动；二是安全活动，一般指对设备、人员的安全保护措施；三是财务活动，一般指资金的筹措和使用；四是营业（商业）活动，如购买、销售、交换等活动；五是会计活动，如成本核算、簿记、统计等活动；六是管理活动，包括计划、组织、控制、监督等活动。也就是说，经营是一个广泛的概

念，在同一企（事）业里，经营活动包涵了管理活动。

从以上六种活动中，不难看出，经营在一个企（事）业里处于一个多么重要的地位。先不论经营中的技术、安全和管理活动，仅就财务、营业和会计活动来说，它们实际上指的是一个企（事）业的经济运行的全过程。一般来说，经济运行是企（事）业的命脉，离开了它，就谈不上企（事）业了；搞不好它，企（事）业也就难以为继，更谈不上发展壮大。

目前我国绝大多数报社是实行企业管理的事业单位，许多报社已经或正逐步过渡到自负盈亏或财政包干、定额补贴。尽管首先要看到报社作为社会主义文化宣传阵地，报纸作为党、政府和人民的耳目喉舌，它们与一般的企（事）业单位有很大不同，应把报纸的社会效益放在第一位，各有关部门应根据实际情况在经济上予以必要的扶持，这是不能动摇或疏忽的。但同时也要看到，在社会主义初级阶段，在实行计划经济和市场调节相结合的商品经济制度，报社的存在离不开整个的社会，报纸的生产也离不开经济的运行，因此，作为某种社会意识形态的物质载体的报纸，必然要受到构成这个物质载体的种种商品因素的制约，生产要讲究成本、发行要讲究效益，这就不能不认真对待报社的成本核算、资金的筹措和使用、报纸的发行和销售，也就是要做好报社的经营工作。

还要看到，报社不仅仅是文化宣传阵地，而且也应该和能够成为社会联系的一个中心。报社不仅通过自己的报纸向它的服务对象（读者）宣传党和政府的方针、政策，提供各种信息，反映人民的意见和心声，而且可以通过举办各种有

益的社会活动和提供咨询，与广大读者建立广泛的联系。举办活动必须要有财力，经济实力雄厚，举办的活动就可能更多，报社的影响也就越大，进而联系的读者就越多，报纸的发行量便会越大，最终就可能做到社会效益、经济效益比翼双飞。

再说经营中的技术等活动。安全活动的重要性自不待言。技术活动指的是报纸的印刷和制作。一张报纸印制得好坏，清晰度如何，不仅关系到读者的审美需要，而且有时直接影响到报纸的宣传效果和它的发行数量。报纸的印制也必须讲究投入、产出，这些都是经营活动的重要内容。至于经营中的管理活动，指的是报纸经营的决策、计划的制定和组织实施，它更是经营的核心，需要报社的领导部门和经营管理部门着力抓好。以便有力地保证报纸的出版发行，最终保证报纸宣传任务的顺利完成。

我国报社的经营管理起步较晚，对经管工作及其规律的认识，严格说来也刚刚入门。但至少可以肯定，报社的经营管理绝不是可有可无的，也不是解决燃眉之急的权宜之计，应当把它当作一项事业来做，当作一门科学来研究，希望经过有识之士的共同努力，在我国真正建立起一门社会主义报纸经营管理学，使报纸的经管工作更上一层楼，在保证报纸宣传任务和促进报社事业发展中发挥更大的作用。

（作者：国家新闻出版署副署长）

# 报业经营管理三题

·保育钧

12年前的1978年，我国仅有报纸186家。到了1990年8月，编入国内统一刊号的报纸已有1496家。这个数字说明了我国报业发展的迅速，着实令人高兴。

然而，这1496家报纸，几乎家家有本难念的经。办报难，办报不易，有两层意思：一是编好报纸不易，二是经营好报纸不易。讲编报难，人们好理解。谁敢说，在错综复杂的政治风云中坚持正确的舆论导向容易？谁敢说，日常组织采写、编辑大量为群众喜闻乐见的新闻报道和版面容易？编辑部的甘苦讲得多了，已为世人所公认。相比之下，报纸经营管理的苦衷，人们则知之不多，认识不足。别说社会上，就是在报社内部，要不是前两年新闻纸涨价、供应紧张，老总们也是很少过问经营管理的。等到报纸快无纸可印了，一些老总才急得团团转，拍着脑袋直后悔：早些重视经营管理该多好！当他们重视经营工作之后，又发现经营管理中的许多问题，如设备更新、技术改造、广告发行、贷款拨款、上交利税等等，不是报社本身所能独立解决的。于是，四处游说，呼吁党和政府有关部门给予支持帮助，历尽周折，唇干舌燥，真正感到报纸与经营之难。正是在这种情况下，全国部分主要报纸自发联系，要求成立一个组织，专门研讨

经营管理中遇到的共同问题，向党和政府有关部门反映意见，提出建议。这个动议得到中宣部新闻局、国家新闻出版署、国家体改委等部门的支持。于是，1988年3月22日，由首都7报社发起，全国160多家报社参加，在北京成立了中华全国报纸行业经营管理协会，并立即开展了多项专题调研工作。以后，相继有7个省、市、区成立了省一级的报业经营管理协会，积极开展了工作。

四川省报业协会编辑出版《报业纵横谈》是一项很有意义的工作。它为广大同行提供了总结交流经验、探讨报业管理这门新兴学科的园地。报业经营管理是一门科学，谁搞报业经营管理而不承认这门科学，谁就要受到客观规律的惩罚；谁要是鄙视这门科学，就请谁翻翻这本《报业纵横谈》。

顾名思义，《纵横谈》既要从纵的方面谈，又要从横的方面谈，更要从报业内部谈。开始可能各谈各的，谈的观点、深度也不尽相同，但只要坚持谈下去，大家就会越谈越投机，越谈越靠拢。趁《纵横谈》开谈之机，我也来凑凑热闹，试谈三个问题，姑且称作《报业经营管理三题》。

## **一、进一步明确报业的特殊事业属性，继续争取有关部门放宽对报业的政策，增强报业的经营管理意识**

在我国，以各级党报为主体的各级各类报纸，尽管按其社会分工、主办单位、读者对象、发行范围不同而各具特色，但他们有一个共同点：都属于党和国家的新闻宣传事业单位。这里有两层意思：一是事业单位；二是新闻宣传事业单位。作为社会主义的事业单位，它是由党和国家办



的，开办经费靠国家拨给，党和国家要求它发挥自己的社会效益，而不指望它盈利、发挥经济效益。作为社会主义的新闻宣传事业单位，它不同于其他一般事业单位（如学校、科研院所、文艺团体），而是党和政府的宣传舆论工具，是党和政府的喉舌，要按照党和政府的要求，宣传党的路线、方针、政策，激励鼓舞人民进行社会主义现代化建设。它的政治性、党性特别强。它经常地、大量地、迅速地、直接影响着广大读者。因此，党和政府始终要求它把正确的舆论导向放在第一位。在经济效益与社会效益发生矛盾时，经济效益应当无条件服从社会效益。

报纸以其政治性强区别于一般事业单位；报纸又以其载体的特殊性区别于新闻事业中的广播、电视、通讯社。广播、电视、通讯社，以声、像和电波传播新闻，一般是不收费的，无偿的，而报纸则是通过新闻纸这个特殊的载体，经订购发行才能达到读者手中。这就产生了流通、交换问题。在流通交换过程中，报纸又表现出某些商品的属性，要计算成本，进行产、供、销的核算，作出报纸的合适订价。于是，报纸本身就有了一个经营问题。

摆在报纸经营者面前的难题正在这里：作为新闻事业单位，经营工作要服从社会效益，保证在任何情况下都要出好报纸，即使亏本，也得扩大发行。因此，总是希望党和政府对报纸实行比较宽松的经济政策，在报纸遇到自身无力解决的困难时，能给予必要的经济资助；作为报社的经营者，不应该也不愿老是躺在国家身上，经常吃国家的财政补贴。党和政府是体谅报纸经营者的这种特殊困难的，建国以后，明确规定了报纸是新闻宣传事业单位，但同时又实行企业管理